



**FACULDADE AGES
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

JÉSSICA PALOMA SILVA LIMA
MAIARA FRANÇA CARNEIRO VILAS BÔAS
SÁVIO FERREIRA RODRIGUES

**A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA SAÚDE MENTAL DOS
COLABORADORES**

AGRADECIMENTOS

A conclusão deste trabalho marca não apenas o fim de uma jornada acadêmica, mas também o início de novos capítulos de aprendizado, desafios e crescimento pessoal. Gostaríamos de expressar nossa gratidão às pessoas que tornaram esta realização possível:

Primeiramente a Deus, por nossas vidas e por nos ajudar a enfrentar e ultrapassar todos os obstáculos ao decorrer do curso. A nossa orientadora Laisa Aquino Martins, cuja orientação foi essencial para chegarmos até aqui, paciência e constante incentivos foram fundamentais para o desenvolvimento deste estudo. Seus conhecimentos e direcionamentos foram essenciais para o aprimoramento deste trabalho.

À banca examinadora Railma Valéria Dantas Pereira e Thayná Paris Monteiro dos Santos, expressamos nossa gratidão pelas valiosas contribuições, sugestões e críticas construtivas durante a defesa do projeto. Suas observações foram de extrema importância para aprimorar a qualidade e a precisão desta pesquisa.

Aos nossos familiares, internamos imensa gratidão pela paciência, amor e apoio constante ao longo desta jornada acadêmica. Suas palavras de encorajamento foram o combustível que possibilitou a nossa chegada até este momento tão valioso.

Aos nossos amigos que compõem esta equipe, pelos constantes esforços, e pela coragem de mergulhar no universo da Psicologia Organizacional, ao darmos as mãos e construirmos juntos esta pesquisa, pela amizade, companheirismo e convivência ao longo destes anos de graduação das quais compartilhamos experiências que nos permitiram crescer não só como pessoa mas também como futuros psicólogos.

Por último, agradecemos a todas as pessoas que, de alguma forma, contribuíram para este projeto, mesmo que não citadas aqui. Cada uma das interações e apoio foram peças-chave para o sucesso deste trabalho.

RESUMO

Este artigo, investiga a relação entre a liderança e a saúde mental dos colaboradores em ambientes organizacionais. O objetivo principal foi investigar como diferentes estilos de liderança influenciam na saúde mental dos funcionários. A pesquisa foi conduzida por meio de uma revisão de literatura integrativa que nos permitiu sintetizar conhecimentos independentes sobre um mesmo assunto, através de análise sobre os tipos de liderança e como estas interferem nas relações do ambiente de trabalho. Os perfis que foram examinados nos levou a concluir que, o estilo de liderança afeta a saúde mental dos colaboradores, confirmando assim as nossas hipóteses acerca do assunto. Os resultados revelam que a presença de uma liderança baseada na transparência, empatia e apoio aos colaboradores, está correlacionada positivamente com níveis mais altos de estabilidade mental do colaborador. Por outro lado, as lideranças caracterizadas por comportamentos abusivos, falta de comunicação e ausência de apoio no ambiente de trabalho, contribuem para uma relação direta com o aumento do estresse, ansiedade e outras questões de saúde mental nos funcionários. Conclui-se que a partir deste estudo, o papel do líder exerce uma influência substancial na saúde mental dos colaboradores. Portanto, estratégias de desenvolvimento de liderança voltadas para promover um ambiente de trabalho saudável são fundamentais para o bem-estar geral dos funcionários e para o desempenho organizacional. Desta forma, este estudo contribui para o entendimento sobre a influência da liderança na saúde mental dos colaboradores, destacando a importância de práticas de uma liderança saudável para a promoção do bem-estar dentro das organizações.

Palavras-Chave: Liderança, Adoecimento Psicológico nas Organizações; Saúde Mental do Colaborador; Tipos de Lideranças e Saúde Mental

SUMMARY

This article investigates the relationship between leadership and the mental health of employees in organizational environments. The main objective was to investigate how different leadership styles influence the mental health of employees. The research was conducted through an integrative literature review that allowed us to synthesize independent knowledge on the same subject, through analysis of the types of leadership and how they interfere in the relationships of the work environment. The profiles that were examined led us to conclude that leadership style affects the mental health of employees, thus confirming our hypotheses on the subject. The results reveal that the presence of leadership based on transparency, empathy and support for employees is positively correlated with higher levels of employee mental stability. On the other hand, leadership characterized by abusive behaviors, lack of communication, and absence of support in the workplace contributes to a direct relationship with increased stress, anxiety, and other mental health issues in employees. It is concluded that from this study, the role of the leader exerts a substantial influence on the mental health of employees. Therefore, leadership development strategies geared toward fostering a healthy work environment are critical to overall employee well-being and organizational performance. In this way, this study contributes to the understanding of the influence of leadership on the mental health of employees, highlighting the importance of healthy leadership practices for the promotion of well-being within organizations.

Key words: Leadership, Psychological Illness in Organizations; Employee Mental Health; Types of Leadership and Mental Health

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo é fruto do desejo de três graduandos em psicologia, que durante a suas trajetórias acadêmicas passaram a olhar para o âmbito da psicologia organizacional de modo especial. Buscando através da construção analítica para este estudo, ampliar o olhar para os estilos de liderança, o ambiente de trabalho, contexto organizacional, e saúde do colaborador. Passando a investigar sobre as condições vivenciadas no local de trabalho, e os impactos que acarretam a saúde mental ao trabalhador. Com base nessa problemática, pretendeu-se demonstrar a importância da saúde mental nas organizações na contemporaneidade, com a intenção de sinalizar às pessoas sobre a importância desta discussão. Foram levantadas as seguintes hipóteses para o presente estudo: Os líderes detêm influência de motivação sobre sua equipe de trabalho? O ambiente de trabalho influencia o modo de vida do indivíduo e no adoecimento psicológico? Quais as possíveis intervenções, prevenções e cuidado com a saúde psicológica do colaborador?

Segundo Molina e Molina (2022), a liderança está intimamente ligada ao nível de desenvolvimento dos colaboradores, seja na forma como agem, individualmente ou em grupo. Mediante a esse pressuposto, foi levantado a seguinte questão: Qual o impacto da liderança e como ela pode afetar na saúde mental dos colaboradores? Pergunta esta que deu origem a esta pesquisa, que traz como objetivo, delimitar os tipos de liderança existentes, analisando dentre eles quais interferem positivamente ou negativamente nessa relação de trabalho, interferindo na saúde mental dos colaboradores. Podendo assim, conforme o caminhar sobre esse assunto, tão estigmatizado e cheio de tabus, demonstrar a importância do cuidado integrativo nas organizações, visando evidenciar como a liderança pode influenciar a saúde mental ou no adoecimento psicológico dos colaboradores.

Quando se fala em liderança deve-se ressaltar que o líder é parte da equipe e o seu papel de influência deve ser expressada de forma interpessoal por meio da comunicação, com o objetivo de atingir metas coletivas motivando e inspirando as pessoas. É importante que os gestores estejam atentos ao ambiente de trabalho em que proporcionam aos seus colaboradores, no intuito de contribuir de forma assertiva às condições de qualidade de vida dos mesmos. Através do estabelecimento destas relações podemos compreender que uma organização do trabalho pode ser fator de fragilização mental dos colaboradores, tornando-se responsáveis pela Saúde Mental de seus integrantes, e refletindo em um clima favorável ou adoecedor (ALCÂNTARA; ANDRADE E SILVA, 2019).

Os colaboradores são fáceis de passarem por momentos de estresse, em decorrência do

fato de estarem submetidos à exigência de seus chefes em relação ao aumento da produtividade e de jornadas de trabalho. O trabalhador deve, neste contexto, conformar-se com o salário e adaptar-se à organização, associado a um sentimento constante de medo do desemprego, isso gera tristeza, desânimo para o trabalho e afeta diretamente a saúde mental do trabalhador. O trabalho facilita e proporciona a saúde mental, mas também a organização do trabalho. Do mesmo modo que pode dar agrado ao indivíduo, também pode criar sofrimento, estresse, ansiedades, sendo esses, sintomas de adoecimento mental (ALMEIDA; REIS; BONVICINI, 2020).

O sofrimento no trabalho, recentemente, vem sendo estudado, e agora é considerado como um fator de mal-estar que pode prejudicar a saúde psicológica e também a física do sujeito inserido no contexto organizacional. Compre-se que o trabalho é um fator importante para constituição psicológica do ser humano, como espaço para novas possibilidades e compreensão da subjetividade do trabalhador (ALMEIDA; REIS; BONVICINI, 2020).

A fundação Osvaldo Cruz (Fiocruz 2023), apresenta no seu estudo, “Alertas globais chamam a atenção para o papel do trabalho na saúde mental”, em destaque que, de acordo com o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), no ano de 2021 foram registrados 200.244 mil afastamentos do trabalho provenientes de adoecimento mental, havendo um aumento significativo para 209.124 mil pessoas em 2022, ressaltando que o trabalho pode impactar na saúde mental do colaborador, trazendo danos para sua capacidade produtiva, fazendo-se então necessário reforçar a ideia de que devemos estar atentos às condições de trabalho oferecidas ao trabalhador (FARIAS - EPSJV/Fiocruz 2023).

Observando esse contexto, torna-se cada vez mais clara a necessidade de se discutir sobre a saúde mental dos indivíduos dentro das organizações, investigando as possíveis intervenções de cuidado para com os colaboradores, promovendo grande relevância sobre o assunto no meio acadêmico, para tornar mais evidente essa temática na área de pesquisa dentro da psicologia organizacional.

Para melhor compreensão do nosso objeto de estudo, buscamos o significado geral de “ambiente de trabalho” e entendemos que o trabalho é a medida do esforço que as pessoas realizam na atividade produtiva pelo sujeito, a qual será remunerada através de um salário, tendo em vista que o termo: *Ambiente* no latim quer dizer “ambíens”, ou seja sua referência está naqueles que estão à nossa volta; possui condições físicas, sociais, culturais e econômicas. Já a definição de trabalho, trata-se de um conjunto de atividades exercidas pelo sujeito com um determinado objetivo. Para a nossa pesquisa evidenciou-se que para o

entrelaçar no mundo real dos termos aqui descritos, denotam que para que se construa um bom ambiente de trabalho, torna-se importante que o líder tenha o que Oliveira, Ferreira e Costa (2022), descrevem como a capacidade de promover o bem-estar psicológico, chamada de: inteligência emocional, evitando assim o desenvolvimento de transtornos nos indivíduos e interferindo de forma positiva no clima organizacional.

2. METODOLOGIA

O presente artigo teve como método qualitativo e possui um caráter descritivo que nos permite compreender, descrever e explicar o fenômeno estudado e as suas relações. Tal escolha, deu-se mediante a nossa intenção em dar ênfase a determinados conhecimentos e aspectos de natureza subjetiva, na qual se busca a compreensão da complexidade dos fatos e fenômenos que permeiam os processos específicos e particulares do tema abordado. Sendo assim, a importância dessa abordagem para nossa pesquisa foi fundamentada na interpretação dos dados partindo de revisões bibliográficas, observadas nesse contexto que também é estabelecida pelos objetivos e hipóteses desta pesquisa (BRITO; OLIVEIRA; SILVA, 2021).

Partindo desta relação e por meio da análise de materiais já existentes, este estudo teve como base uma revisão de literatura integrativa, que segundo Beatriz Silva (2021), é um tipo de revisão bibliográfica que apresenta o estado da arte de um tema, para contribuir com o desenvolvimento de teorias. Método escolhido por proporcionar uma compreensão mais ampla e completa, possibilitando a conversação entre os dados da literatura teórica e empírica, gerando uma reflexão de forma crítica sobre a temática escolhida. Iniciando, a partir de então a busca por referenciais de atualização recente dos referidos bancos de dados nos últimos cinco anos, que respondessem à nossa questão: A liderança influencia na saúde mental do colaborador?

Por intermédio desta perspectiva, foi feita a busca ativa, através de plataformas digitais como o *Google Acadêmico*, *SciELO* e *E-Academia*; *Revistas CNN*, *EXAME* e *afins*; e *Editoras como a Elsevier*, *Fasul* e *Manole*, com o intuito de fomentar esta pesquisa, utilizando palavras-chaves: Liderança, Adoecimento Psicológico nas Organizações; Saúde Mental do Trabalhador; Tipos de Lideranças, publicados em português, para otimizar nossa coleta de dados e atingir nossos objetivos específicos de estudo. Os critérios utilizados para a seleção da amostra foram: artigos completos disponíveis eletronicamente, no idioma português, artigos que abordam a temática adoecimento mental relacionados à psicologia; pesquisas realizadas no Brasil sobre a temática e divulgados no período de 2019 a 2023.

Para isso, nossa busca inicial obteve um total de 56, sendo 15 livros, 06 revistas e 35 artigos. Mediante a análise dos resumos destes artigos e leitura dos sumários dos livros, observamos que 38 destes não estavam relacionados ao objetivo da nossa pesquisa, e dentre os 18 que mantemos, utilizamos como critério de inclusão publicações que apresentassem evidências sobre a temática escolhida para nossa pesquisa. Desta forma completou-se a amostra final através de 09 artigos, 03 livros e 06 revistas.

3. RESULTADOS

Com o propósito de reunir conhecimentos sobre um tópico buscou-se delimitar a pesquisa de forma significativa, analisando e sintetizando os dados extraídos dos artigos e livros selecionados, quais obtivessem o formato descritivo que nos permitissem a observação, agregação, descrição e classificação dos dados, com o intuito de agregar o conhecimento adquirido sobre o tema analisado na revisão.

A pesquisa foi realizada mediante ao estudo de material já existente, coletando dados por meio de fontes confiáveis através de artigos científicos, livros, revistas e materiais disponibilizados em plataformas acadêmicas, a saber: *Scielo*, *Google Acadêmico* e *E-Acadêmica*, filtrados pelas palavras-chave: Com o intuito de demarcar de forma mais evidente os referenciais utilizados, apresentamos através de um fluxograma como deu-se o processo de otimização da coleta de dados e posteriormente na tabela 1. uma breve análise de cada referência usada para a construção de nossa pesquisa, onde apresentamos de forma resumida a contribuição que cada um destes trazem para esta revisão bibliográfica. A tabela está subdividida mediante a descrição da Procedência, que é a fonte do artigo, livro ou revista, o Título, Autores, o Periódico que demarca ano, página, nº e vol; e por fim a nossa Análise das bases de dados utilizadas.

Figura 1. Fluxograma da base de dados da pesquisa

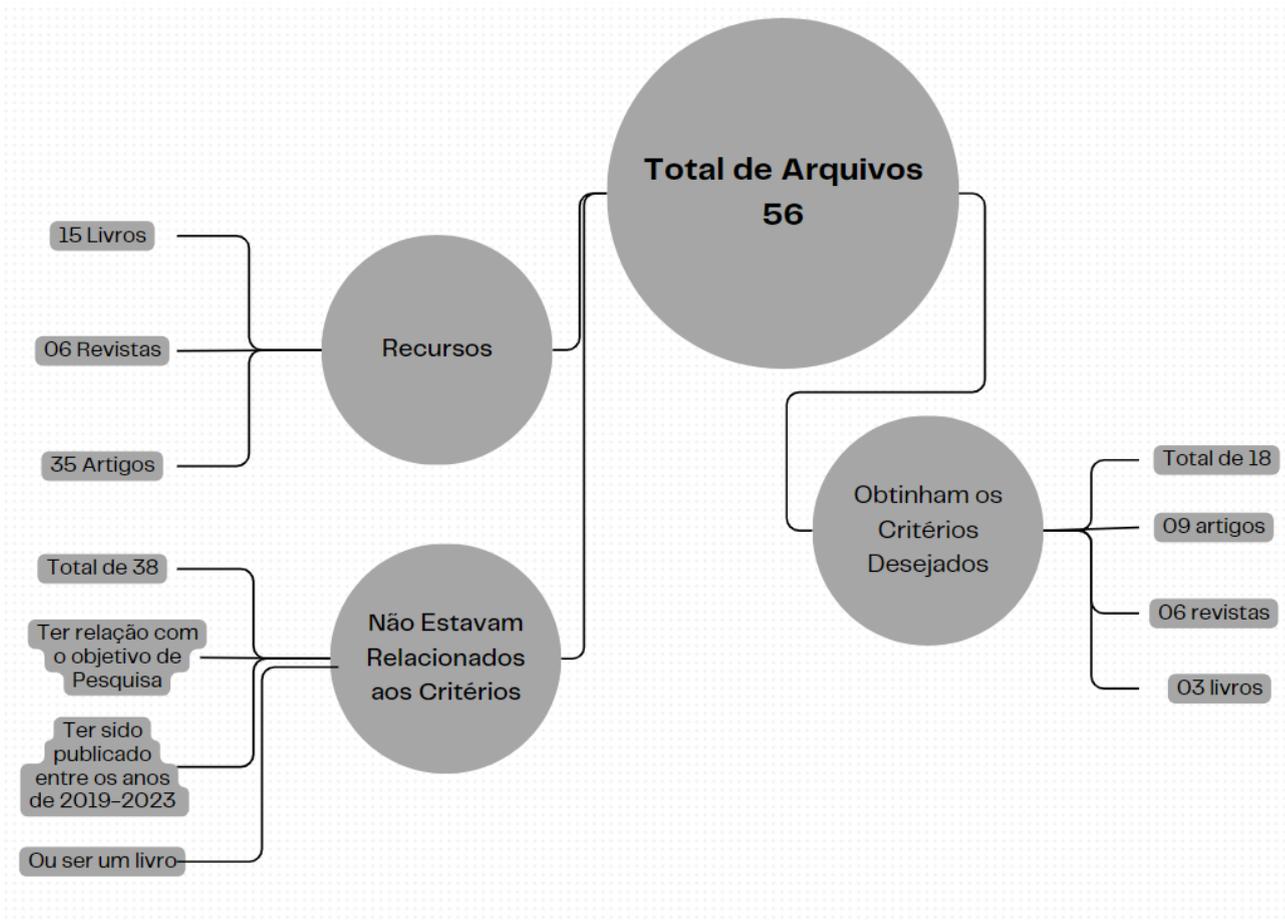


Tabela 1. Referenciais utilizados para a revisão desta pesquisa

Procedência	Título	Autores	Periódico (vol, nº, pág, ano)	Análise do artigo, livro, revista.
CNN	Empresas ampliam programas de bem-estar em meio à preocupação com saúde mental	Macêdo, Aline	São Paulo, 2023	Demonstra preocupação com o bem-estar nas organizações e com a saúde mental, mencionando que os colaboradores estão cada vez mais estão pedindo afastamento das organizações. Assim fazendo a análise de formas para ampliar programas para a prevenção da saúde mental.

Procedência	Título	Autores	Periódico (vol, nº, pág, ano)	Análise do artigo, livro, revista.
Cadernos da Fucamp	A Importância Da Pesquisa Bibliográfica No Desenvolvimento De Pesquisas Qualitativas Na Área De Educação.	Brito, A. P. G.; Oliveira, G. S.; Silva, B. A.	v.20, n.44, p.1-15/2021	Discute sobre o desenvolvimento de pesquisas bibliográficas com conteúdos não mensuráveis, onde aquilo que não pode ser medido pela sua quantitatividade é de base qualitativa, pois se verifica e discute a descrição, confirmação e teste de hipóteses.
Cadernos de Saúde Pública [online]	Carga de doença da COVID-19 e de suas complicações agudas e crônicas: reflexões sobre a mensuração (DALY) e perspectivas no Sistema Único de Saúde.	Campos, M.R; et al.	2020	Descreve sobre as complicações da Covid-19, considerando aspectos com sua gravidade, duração e potencial podendo gerar desordens crônicas aumentando as demandas no Sistema Único de Saúde (SUS).
E-Academia	Saúde Mental e a Relação Entre Qualidade De Vida e Ambiente De Trabalho.	Alcântara, V. L. C.; Andrade, V. L. P.; Silva, Y. V.	Cadernos De Psicologia, p. 696-713, ago./dez. 2019	Discute sobre como o ambiente de trabalho influencia nas relações dentro da organização, na qualidade de vida, no qual o clima organizacional torna-se o resultado das construções estabelecidas pelas relações dos colaboradores na empresa.
E-Academia	Liderança e o impacto da saúde mental no clima organizacional.	Oliveira, P., T. de Ferreira, P. T. & Costa, D. H.	2022	Descreve como a liderança pode impactar na saúde mental no clima organizacional, causando afastamento dos colaboradores nas organizações. Apontando que o líder deve ter a habilidade de motivar os profissionais de forma positiva.
Elsevier	Introdução à Teoria Geral da Administração	Chiavenato, Idalberto	2003, pág 116-123	Mediante a Teoria das Relações Humanas, analisamos como o autor descreve a existência de uma relação funcional, entre líder e funcionário, onde pode-se comprovar que em diversos contextos diferentes a liderança

Procedência	Título	Autores	Periódico (vol, nº, pág, ano)	Análise do artigo, livro, revista.
				exerce um papel de influência no comportamento das pessoas.
EXAME	Saúde mental no trabalho e por que criar uma cultura de bem-estar.	Candine, Raquel.	2023.	Descreve a importância da saúde mental no trabalho e seu bem estar, investigando os impactos na saúde física, mental, emocional e social.
EXAME	Depressão causa perda anual de 78 bilhões de dólares no Brasil.	Granato, Luísa	2020	Demonstra a importância do cuidado do líder e empresa para com os colaboradores, provendo uma cultura de trabalho produtiva e produtiva, desenvolvendo uma relação de autoconhecimento da equipe dando suporte ao sujeito com suas singularidades.
FAG	A Psicologia Organizacional E Do Trabalho: Vivência De Duas Estagiárias Em Uma Empresa De Transportes E Turismo Da Região Oeste Do Paraná.	Raycik, Lais.; Boeing, F. W.Lurczaki, J. K.	2019	Apresenta a história da psicologia organizacional no Brasil, e a sua importância na atuação do profissional nessa área na atualidade.
Fasul Editora.	Gestão de Pessoas: Produções Científicas	Conte, Osmar Antonio	2013, pág 198-200, vol 1	O autor categoriza os estilos de liderança existentes e como estes são um processo que dão rumo ao movimento grupal para um objetivo em comum. Onde os diferentes estilos de liderança, logo irão interferir diretamente no comportamento de seus liderados.
FIOCRUZ	Alertas globais chamam a atenção para o papel do trabalho na saúde mental	Farias, Erika.	EPSJV/Fiocruz, 2023	Debate sobre os estigmas que cercam os ambientes laborais, discussão mediante a estatísticas da participação do trabalho na saúde e adoecimento mental dos colaboradores.
Great Place to	Clima organizacional:	GPTW	Ago-2020	Com base em pesquisas, é

Procedência	Título	Autores	Periódico (vol, nº, pág, ano)	Análise do artigo, livro, revista.
Work	you recognize the importance of putting people in the center?			described the importance and influence of a good management of the organizational climate, and how it happens through this process, contributing each time for the improvement of the work environment.
Manole	Management of People: the new role of human resources in organizations.	Chiavenato, Idalberto	2014, part 1,	A reflection on the <i>Era</i> of information evidence the advances of organizations that aim improvements for the organizational scope, with attention turned beyond structures, since this is a moment in which changes transform the roles of people in organizations.
Scielo	Prevention of mental deterioration related to work: the practice of professionals of the Unique Health System compromised with the worker's health.	Souza, H. A., e Bernardo, M. H.	Pág 1-8, 2019	Describes the relationship between work and health, in which the worker has become increasingly associated with the company's management. Emphasizing still the importance of dealing with health issues present in work environments, fighting resistance present in organizations.
LÍDER JR.	Work Environment: Increase productivity of your company	Líder Jr.	2019	Demonstrates how to improve the work environment in organizations, citing goals for an excellent organizational climate leveraging good results.
REASE	Motivation and Leadership in Organizations: A Literature Review.	Molina, J, V; Molina, A, L.	2022	Bibliographic review on the functioning of management of people, and how leadership influences in this role as well as human behavior is motivated by the actions of its managers.
Revista Psicologia e Saúde em Debate	Styles of Leadership and Its Relationship with Mental Deterioration.	Almeida, V. A; Reis, E. J. S; Bonvicini, C., R.	2020	Report knowledge about leadership styles, emphasizing its influence on mental health of the worker in the environment.

Procedência	Título	Autores	Periódico (vol, nº, pág, ano)	Análise do artigo, livro, revista.
				organizacional.
UNILAB	Cartilha Saúde Mental e Trabalho: Riscos e Prevenção	Matos, L.S.O	2022	Traz um resumo juntamente com orientações e cuidados sobre o adoecimento mental dentro das organizações.

4.DISSCUSSÃO

4.1 O ÂMBITO ORGANIZACIONAL

Na atualidade, percebe-se que a velocidade das transformações, devido a novas tecnologias e a globalização geram mudanças cada vez mais rápidas no dia a dia dos indivíduos. No âmbito organizacional não é diferente, há uma busca por mais tecnologia e inovação decorrente deste contexto global; no entanto ao fazermos algumas revisões literárias pode-se observar que algumas organizações vão na contramão dos benefícios obtidos pelos avanços tecnológicos, onde o trabalho atual requer que esse ambiente laboral seja responsável pela qualidade e bem estar dos indivíduos, exigindo assim uma maior abrangência mediante a subjetividade dos colaboradores (SOUZA; BERNARDO, 2019).

Já para Chiavenato (2014), as organizações estão vivenciando a *Era* da informação, na qual as mudanças ocorrem rapidamente com consequências imprevistas e inesperadas, ocasionando a busca por maior agilidade e inovação para o enfrentamento das mesmas. É a partir deste momento, que as mudanças passam a transcenderem além do que é estrutural, lidar com as pessoas não estava sendo visto mais como um problema e sim como uma solução. E neste ponto passa-se a notar que o valor de uma organização não é medido pelo seu tamanho, mas sim pelo desenvolvimento do colaborador que compõe o âmbito organizacional. O autor também menciona outros aspectos que comprovam as mudanças que vêm transcorrendo nas organizações como por exemplo, maior compreensão das necessidades de seus clientes juntamente com melhoria na qualidade e inovação dos produtos e serviços oferecidos.

Por outro lado, os estudos de Líder (2019), evidenciam que a organização do ambiente de trabalho é um dos pilares essenciais para manter uma empresa com alta produtividade e que este fator determinará a qualidade de vida de todos os membros da equipe. Sendo assim, um ambiente de trabalho bem planejado irá refletir e alavancar os resultados da organização.

Entretanto, com a chegada da pandemia do COVID-19 em 2020, conhecida por ser uma síndrome respiratória aguda grave (SRAG) infecciosa, causada pelo coronavírus, onde Campos, et al (2020, p.1) destaca sobre esta que:

“A doença tem alta transmissibilidade e ocasiona sintomas leves a graves, gerando elevada demanda por cuidados intensivos e milhares de óbitos. Em março de 2020, a COVID-19 foi caracterizada como pandemia e já soma mais de 5 milhões de casos e 300 mil óbitos pelo mundo”.

Diante desse momento atípico, muitas organizações tiveram que reestruturar suas formas de trabalho tendo em vista o afastamento obrigatório dos colaboradores de seus ambientes de trabalho.

E foi a partir de então que as questões antes atreladas ao indivíduo como exclusivas dele, passaram a ser reconhecidas como parte de um contexto muito maior, tornando evidente a importância do bem-estar dentro das organizações, e dos seus reflexos na saúde mental de seus colaboradores. Em uma pesquisa realizada pela Jornalista Aline Macêdo da CNN Brasil em 2021 observou-se que uma das alternativas para promoção de bem-estar foi a criação de programas de cuidado com a saúde, onde as empresas participantes da pesquisa pretendem estabelecer até em 2024 estratégias, que atendam as demandas e necessidades de seus colaboradores em diversos momentos de suas vidas.

No entanto, implantar medidas que façam o colaborador sentir-se à vontade em permanecer, interagir e realizar o seu trabalho, diz respeito ao que Alcântara e Andrade (2019) descrevem como “atmosfera psicológica” a qual está interligada ao clima organizacional, que é responsável pela qualidade que o ambiente proporciona aos colaboradores e que interfere diretamente no comportamento destes dentro do seu local de trabalho.

4.2 A LIDERANÇA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

A maneira como o líder direciona uma organização pode influenciar de forma negativa ou positiva, no entanto o que buscou-se investigar neste estudo foi como esse gestor interfere nessa relação entre colaborador e trabalho, afetando a saúde mental do indivíduo. O esgotamento profissional, estresse, as crises de ansiedade, fadiga e a depressão vem tomando proporções cada vez maiores e acaba afetando no rendimento do trabalho, e estes mostrou-se como os adoecimentos mais comuns nos ambientes de trabalho, por sua vez, estão concernentes de como a liderança age dentro da organização (SOUZA; BERNARDO, 2019).

Através desse pressuposto, nos deparamos com um dado alarmante publicado na revista Exame em 2020, onde Sara Evans-Lacko, da London School of Economics descreve

que: “o Brasil perde 78 bilhões de dólares com a queda de produtividade causada pela depressão.” ainda no decorrer de sua pesquisa, Luísa Granato constatou que houve um impacto significativo na produtividade de colaboradores com depressão ao receberem apoio de seus líderes, já a falta de suporte demonstrou que os funcionários são menos produtivos, mesmo estando em atividade laboral. Desta forma, é possível observar resultados bem expressivos na saúde mental dos colaboradores frente a influência da liderança na relação de trabalho.

Caminhando nessa linha tênue de relações de trabalho, entende-se, que o líder da equipe é o mediador de um ambiente saudável, e este é de grande valor, responsável pelo sucesso e condução das equipes dentro do planejamento estratégico organizacional. Conte (2013), destaca que existem vários estilos de liderança onde o líder pode se utilizar, sendo que os principais estilos são: o autocrático, o democrático e o laissez-faire também conhecido como liberal. O autor os define da seguinte forma:

“Autoritário ou autocrático”: o nível de intervenção do líder é alto, neste caso, o líder toma as decisões sem consultar o grupo, fixa as tarefas de cada um e determina o modo de concretizá-las. Democrático: Nível médio de intervenção do líder, este estilo também é chamado de estilo participativo, pelo fato de o líder compartilhar com os empregados sua responsabilidade de liderança, envolvendo-os no processo de tomada de decisão. Assim, o grupo participa na discussão da programação do trabalho, na divisão das tarefas e as decisões são tomadas a partir das discussões do grupo. Laissez-Faire ou Liberal: De intervenção quase nula, neste estilo, o líder funciona como elemento do grupo e só acaba intervindo se for solicitado. É o grupo que levanta os problemas, discute as soluções e decide. O líder não interfere na divisão de tarefas, limitando-se a sua atividade, a fornecer informações, se a sua intervenção for requerida.” (CONTE 2013, p.199-200)

Enquanto as empresas não pensarem nessas estruturas de liderança, estudando seu clima organizacional para que, sem disputas meritocráticas no âmbito do trabalho proporcionem impactos significativos no desempenho de seus funcionários; continuarão a exigir o aumento da produtividade através de metas e bonificações sem interessar-se pela singularidade dos indivíduos, no qual a longo prazo obterão resultados negativos, refletidos em problemas de afastamentos, rotatividade e conseqüentemente, gerando danos e prejuízos para a organização. Quanto a isto a Great Place To Work (GPTW) publicou um artigo em 2020, no qual levantou um estudo destacando que:

“Os líderes devem confiar em seus liderados a ponto de delegar atividades, estabelecer os prazos e deixar que executem suas tarefas sem cobranças infundadas, ou monitoramento agressivo. Os bons profissionais, interessados no desenvolvimento da carreira, sabem o que deve ser feito e não medirão esforços para se fazerem notados. Mas, para isso é essencial dar a eles a autonomia sobre o trabalho em andamento.” (Great Place To Work (GPTW), 2020.)

Desta forma, ao compreendermos os estilos de liderança e a importância do líder no ambiente de trabalho torna-se possível analisar a influência causada diretamente na saúde mental do indivíduo. O estilo de liderança deve ser demandado para proporcionar equilíbrio e bem estar dos colaboradores, de acordo com o clima da organização. Tendo em vista isso, surge a liderança situacional que utiliza de mais de um estilo de liderança baseando-se por meio da competência do líder em atender a demanda da organização mediante a investigação da situação, e observação de qual estilo traz melhorias para a organização e seus colaboradores.

Para Chiavenato (2003), a liderança exerce um papel de influência nas relações dentro da organização, dirigindo as situações por meio da comunicação com seus colaboradores, com responsabilidade buscando em conjunto alcançar um objetivo específico ou coletivo. Conforme as definições entende-se que independente do conceito atribuído, o resultado que se espera da liderança, é estabelecido de acordo com o impacto exercido sobre os liderados, porém este impacto pode ter resultados diferentes conforme o estilo de liderança adotado com o grupo subordinado.

Tendo em vista a evolução nos campos de trabalho, a pessoa que possui o cargo de liderança dentro de uma organização, deve ter a habilidade de motivar e inspirar positivamente sua equipe, através da capacidade de separar as emoções para estabelecer um espaço de bom relacionamento e produtividade, sendo esta a característica de um líder que caminha com a inteligência emocional, tendo consciência de que o clima organizacional reflete de modo direto na saúde mental do colaborador (OLIVEIRA; FERREIRA; COSTA, 2022).

4.3 LIDERANÇA X ADOECIMENTO PSICOLÓGICO

Durante a análise dos estudos já existentes observamos que a liderança pode ser entendida como a capacidade de influenciar determinadas pessoas a alcançar objetivos e metas estabelecidas pela organização, tendo o papel de identificar e desenvolver as habilidades de seus colaboradores, mantendo um relacionamento positivo com eles e motivando-os a produzir e atingir as metas dentro da organização. Desta forma podemos citar como líderes eficazes aqueles que conseguem harmonizar os objetivos pessoais dos indivíduos com o desempenho da organização, trazendo benefícios para ambas as partes, exercendo a resiliência com seus colaboradores pois desta forma eles criam uma maior capacidade no enfrentamento de adversidades, além de manter a equipe motivada para realizar

as suas devidas funções, criando assim um clima organizacional positivo. É neste ambiente que desenvolve-se o bem-estar e se proporciona o cuidado à saúde mental (ALMEIDA; REIS; BONVICINI, 2020).

Por outro lado, podemos observar algumas questões que desencadeiam o adoecimento mental no colaborador, geralmente aspectos socioeconômicos costumam afetar direta ou indiretamente a rotina do colaborador, atrelada à líderes autocráticos que por vezes não permitem a interação da equipe nos processos decisórios da organização, e exigem cada vez mais produtividade a curto prazo, atreladas às cobranças excessivas e descomedimento nas relações interpessoais. A ausência de resiliência do líder, também é visto como propulsor de adoecimento, e considerando os avanços tecnológicos já descritos nesta pesquisa, ressalta-se que este também é fonte de insegurança para os indivíduos nas organizações tendo em vista que este fator pode resultar a diminuição do quadro de colaboradores, gerando casos de ansiedade, estresse e depressão. Neste contexto, promover equilíbrio e manter a integridade física e mental destas pessoas é de responsabilidade da organização (OLIVEIRA; FERREIRA; COSTA, 2022).

4.4 O PAPEL DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

Na busca por compreender e melhorar o funcionamento das organizações, promovendo o bem-estar dos colaboradores e a eficácia das práticas organizacionais, entendemos que o clima organizacional de uma empresa baseia-se em proporcionar experiências positivas por meio de perspectivas motivacionais, com o objetivo de evitar a psicossomatização sem que haja abalos psíquicos. Oliveira, Ferreira e Costa (2022) ainda descrevem que os problemas relacionados à saúde mental nas organizações estão relacionados à estrutura da organização, incluindo demandas excessivas, falta de controle das tarefas e qualidade das relações interpessoais.

Com base nisso o profissional de Psicologia Organizacional passou a atuar como facilitador dentro dos diferentes grupos que constituem um local de trabalho, tendo como foco a qualidade de vida e o bem-estar dos colaboradores, ou seja, esta área visa prevenir e melhorar a saúde mental no âmbito do trabalho, concentrando-se no estudo do comportamento humano no contexto das organizações, levando em consideração a subjetividade de cada pessoa. Sendo assim, as empresas já não procuram os psicólogos como especialistas que apenas aplicam testes, mas sim como pessoas que promovem a motivação no trabalho, realizam o desenvolvimento pessoal acompanhando o progresso do colaborador, aplicando

avaliações de desempenho e clima organizacional, entre outras funções (RAYCIK; BOEING; IURCZAKI, 2019).

Nesse contexto, o papel profissional na promoção da saúde mental se torna primordial. Profissionais da área de recursos humanos, líderes e gestores devem estar capacitados para identificar sinais de adoecimento e buscar soluções que favoreçam um ambiente de trabalho saudável. Em suma, entender o processo de adoecimento dentro das organizações é essencial para promover a saúde mental no contexto de trabalho. Ao adotar uma perspectiva mais humanizada em relação aos trabalhadores, é possível criar ambientes saudáveis e favorecer o bem-estar dos colaboradores.

Desta forma a Psicologia Organizacional tem cada vez mais tornando-se ferramenta fundamental para o bom desenvolvimento das organizações, onde em sua atuação examina: a cultura organizacional e a influência desta no comportamento dos colaboradores; na satisfação do trabalho; na coesão da equipe; além do desempenho organizacional, onde a mesma refere-se às normas, valores, crenças e práticas compartilhadas dentro de uma organização, tendo o papel de manter o bem estar individual e coletivo.

4.5 SAÚDE, ADOECIMENTO PSICOLÓGICO E PRÁTICAS DE CUIDADO

Raquel Candini, especialista em Saúde e Bem-Estar; Gestão de Pessoas, Cultura Organizacional, dentre outros, publicou em 2023 na revista Exame seu artigo, destacando que as organizações possuem uma responsabilidade social com o bem-estar de seus colaboradores, pois é no ambiente de trabalho que passamos a maior parte do tempo, pois o contexto onde estamos inseridos e com quem nos relacionamos, reflete diretamente em como nos sentimos e nos percebemos. Por isso se faz necessário cultivar um ambiente de trabalho favorável, acolhedor, onde as pessoas possam sentir segurança em expressar-se e pedir ajuda se preciso for.

Em virtude do papel profissional na promoção de saúde mental no contexto de trabalho, se faz necessário entender o processo de adoecimento dentro das organizações analisando o período histórico onde o trabalhador começa a ser visto através de uma nova perspectiva. Antigamente, o trabalhador era visto apenas como uma peça do processo produtivo, sem considerar sua saúde mental e bem-estar. As condições de trabalho eram muitas vezes precárias, com jornadas extenuantes, falta de descanso adequado e ausência de medidas de segurança. No entanto, ao longo do tempo, ocorreram mudanças significativas nessa perspectiva. Com a evolução das teorias sobre gestão de pessoas e a preocupação

crecente com o bem-estar dos colaboradores, surgiram abordagens mais humanizadas no ambiente corporativo (MATOS, 2022).

O entendimento do processo de adoecimento dentro das organizações passou a considerar fatores individuais e coletivos que podem afetar a saúde mental dos trabalhadores. Estresse excessivo, pressão por resultados, assédio moral, falta de reconhecimento e sobrecarga são alguns exemplos desses fatores.

Desta forma, é fundamental um olhar para a relação homem - trabalho, apontando para a negligência existente das empresas sobre a saúde e o bem-estar do trabalhador, assim como a necessidade da humanização dentro das organizações, pois a falta de enfrentamento está se tornando um dos principais fatores que geram o adoecimento mental e físico dos colaboradores, isso pode estar atrelado a fatores como a evolução da tecnologia e a forma como ela é utilizada dentro das organizações, assim como a implementação de novos modelos de gestão, e por meio de avanços que se tornam necessários para o cotidianos das empresas, o adoecimento é neutralizado e de certa forma negligenciado, pois para os altos níveis de avanços que existe neste setor as medidas de enfrentamento para o adoecimento mental dos trabalhadores é quase inexistente (SOUZA; BERNARDO, 2019).

Além disso, é importante promover a conscientização sobre a importância da saúde mental entre os colaboradores. Através de programas de qualidade de vida no trabalho, palestras educativas e campanhas internas, as organizações podem contribuir para reduzir o estigma em relação às doenças mentais e incentivar o autocuidado. A atuação nesse sentido envolve também proporcionar suporte e acompanhamento aos colaboradores que apresentam problemas de saúde mental. Políticas de apoio psicossocial, como a oferta de atendimento psicológico ou encaminhamento para profissionais especializados, são estratégias eficazes nesse sentido (MATOS, 2022).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da revisão de literatura integrativa pretendeu-se entender através desta pesquisa sobre a influência da liderança na saúde mental dos colaboradores, com o objetivo de descrever os tipos de lideranças existentes, analisando quais interferem positivamente ou negativamente na saúde mental dos colaboradores e demonstrando a importância do cuidado integrativo nas organizações por meio da conscientização das gestões de empresa através do serviço da psicologia organizacional. Portanto, esta torna-se relevante por promover mais conhecimento sobre o assunto abordado, no qual se evidencia que o cuidado com a saúde

mental dos colaboradores torna-se uma das melhores estratégias para condicionar produtividade e um bom desempenho, pois colaboradores felizes e saudáveis estão mais motivados, comprometidos e propensos a contribuir com os objetivos da organização.

Com o intuito de confirmar nossas hipóteses, buscamos atingir a compreensão do nosso objetivo geral, estabelecendo cinco objetivos específicos; o primeiro foi contextualizar o que é o âmbito organizacional, o qual nos permitiu compreender sobre como se estabelece um ambiente de trabalho, através disso analisamos os tipos de liderança mais comuns e como elas interferem nas relações de trabalho, nos confirmando que existe uma interferência do líder no bem-estar e saúde mental do colaborador. Pensando nessa relação, trazemos como alternativa para melhoria do clima organizacional a atuação do psicólogo nas organizações, a promoção de medidas de atenção e cuidado para com os colaboradores, tendo em vista que é no ambiente de trabalho que o sujeito passa maior parte do seu tempo.

Através da análise de estudos anteriores sobre o assunto, nos permitiu concluir que se faz necessário o olhar com cuidado para os sujeitos das organizações, respeitando suas particularidades e a partir disto, buscar atuar de forma estratégica e individualizada quando for preciso, fazendo com que o colaborador sinta-se visto pela empresa para que assim se possa obter bons resultados com equilíbrio através do bem-estar, propósito, qualidade de vida, objetivos e metas.

REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, V. L. C.; ANDRADE, V. L. P.; SILVA, Y. V. **Saúde Mental e a Relação Entre Qualidade de Vida e Ambiente de Trabalho.** Cadernos De Psicologia, Juiz de Fora, v. 1 , n. 2, p. 696-713, ago./dez. – 2019, ISSN 2674-9483.

ALMEIDA, V. A; REIS, E. J. S; BONVICINI, C. R. **Estilos de Lideranças e Sua Relação Com o Adoecimento Mental.** Psicologia e Saúde em Debate. Jul., 2020, v:6 n. 1, p.227-243.

BRITO, A. P. G.; OLIVEIRA, G. S.; SILVA, B. A. **A Importância da Pesquisa Bibliográfica no Desenvolvimento de Pesquisas Qualitativas na Área De Educação.** Cadernos da Fucamp, v.20, n.44, p.1-15, 2021 Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2354>

CAMPOS, M. R. et al. **Carga de doença da COVID-19 e de suas complicações agudas e crônicas:** reflexões sobre a mensuração (DALY) e perspectivas no Sistema Único de Saúde. Cadernos de Saúde Pública [online], v. 36, n. 11, 2020. [Acessado 18 Novembro 2023], e00148920. Disponível em: ISSN 1678-4464. <https://doi.org/10.1590/0102-311X00148920>.

CANDINI, Raquel. Saúde mental no trabalho e por que criar uma cultura de bem-estar. **EXAME**, 2023. Disponível em:

<https://exame.com/bussola/saude-mental-no-trabalho-e-por-que-criar-uma-cultura-de-bem-estar/>

CHIAVENATO, Idalberto; **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7ªEd, Rio de Janeiro, Elsevier, 2003 p.116-123.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4.ed Barueri: Manole, cap 1, 2014.

CONTE, Osmar Antonio. **Gestão de Pessoas**: 1ªEd. Toledo, Fasel Editora, Produções Científicas. p.198-200, v 1. 2013.

FARIAS, Erika. Alertas globais chamam a atenção para o papel do trabalho na saúde mental, **EPSJV/Fiocruz**, 2023. Disponível em:
<https://www.epsjv.fiocruz.br/noticias/reportagem/alertas-globais-chamam-a-atencao-para-o-papel-do-trabalho-na-saude-mental#:~:text=De%20acordo%20com%20o%20Instituto,2021%20foram%20registrados%20200.244%20afastamentos.>

GRANATO, Luísa. **EXAME**. 2020. Depressão causa perda anual de 78 bilhões de dólares no Brasil. Disponível em:
<https://exame.com/carreira/depressao-causa-perda-anual-de-78-bilhoes-de-dolares-no-brasil/>

GPTW, Great Place To Work. Clima organizacional: Você reconhece a importância de colocar as pessoas no centro?. 2020 Disponível em:
<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/clima-organizacional/>

LÍDER JR. Ambiente de Trabalho: Aumente a produtividade da sua empresa. **Lider Jr Consultoria Empresarial**, Itinga, Sorocaba - SP, 2019 Disponível em
https://liderjr.com/blog/ambiente-de-trabalho/?gclid=EAJaIQobChMI0bKPmZyf5gIVCYGRCh1OrAnPEAAAYASAAEgLm_fD_BwE Acesso em 28/05/2023.

MACÊDO, Aline. Empresas ampliam programas de bem-estar em meio à preocupação com saúde mental. **CNN Brasil**, São Paulo, 2023. Disponível em:
<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/sobe-33-o-interesse-das-empresas-em-criar-acoes-de-saude-mental-diz-pesquisa/>

MATOS. L. S. O; M. **Cartilha Saúde Mental E Trabalho: Riscos E Prevenção**. 2022.

UNILAB - Campus da Liberdade. Disponível em:

<https://unilab.edu.br/wp-content/uploads/2022/09/CARTILHA-SAUDE-MENTAL-TRABALHO-2022.pdf>

MOLINA. J, V; MOLINA. A, L. **Motivação e Liderança nas Organizações**: Revisão De Literatura. Revista Ibero- Americana de Humanidades, Ciências e Educação- REASE. Brasília, v.8. n.08. p. 1750-1756, ago. 2021. ISSN - 2675 – 3375.

OLIVEIRA, P. T.; FERREIRA, P. T.; COSTA, D. H. **Liderança e o impacto da saúde mental no clima organizacional**. 2022. E-Acadêmica, v.3 n. 2, e2932173. Disponível em:
<https://doi.org/10.52076/eacad-v3i2.173>

RAYCIK, Lais.; BOEING, F. W.; IURCZAKI, J. K. **A Psicologia Organizacional E Do Trabalho: Vivência De Duas Estagiárias Em Uma Empresa De Transportes E Turismo Da Região Oeste Do Paraná.** Anais do 17º Encontro Científico Cultural Interinstitucional, ECCI, Inteligência das Emoções, p. 1-7, 2019, ISSN 1980-7406

SOUZA, H. A.; BERNARDO, M. H. **Prevenção de adoecimento mental relacionado ao trabalho: a práxis de profissionais do Sistema Único de Saúde comprometidos com a saúde do trabalhador.** Revista Brasileira De Saúde Ocupacional, Campinas-SP, v.44, n. 26. p. 1-8. 2019. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000001918>